

**KEPEMIMPINAN AFILIATIF KEPALA MADRASAH
DI MTS DARUL HIKMAH TARIK SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh :

MOKHAMAD KHARIS SUHUD

(D03212050)



**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2019**

Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Ampel Surabaya

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu (S1)

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

Mokhamad Kharis Suhud
NIM.D03212050

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN (FTK)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL

SURABAYA

2019

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mokhamad Kharis Suhud

NIM : D03212050

Fakultas/ Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/ Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya. Kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 20 Desember 2019

Yang Menyatakan,



Mokhamad Kharis Suhud

NIM : D03212050

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi Oleh:

Nama : Mokhamad Kharis Suhud

NIM : D03212050

Fakultas/ Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/ Pendidikan Islam

Judul : Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah

Di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

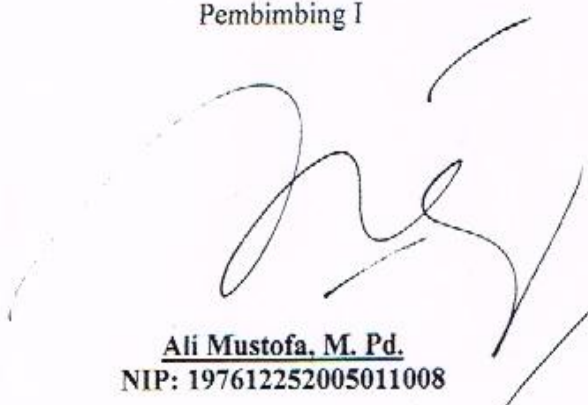
Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 14 Januari 2019

Mengetahui,

Pembimbing I

Pembimbing II



Ali Mustofa, M. Pd.
NIP: 197612252005011008



Machfud Bachtiyar, M. Pd. I
NIP: 197704092008011007

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Mokhamad Kharis Suhud ini telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 30 Januari 2019

Mengesahkan:



Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M. Ag., M. Pd. I

NIP. 196301231993031002

Penguji I,

Dr. Hannun Asrohah, M. Ag

NIP. 196804101995032002

Penguji II,

Dra. Mukhlisah, M. Pd

NIP. 196805051994032001

Penguji III,

Ali Mustofa, M. Pd

NIP. 1976122522005011008

Penguji IV,

Machfud Bachtivar, M. Pd

NIP. 1977004092008011007



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300
 E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Mokhammad Kharis Suhud

NIM : 003212050

Fakultas/Jurusan : FTK/PI/MPI

E-mail address : kharis.asulcoad@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

kepemimpinan Afiaqif Kepala Madrasah Di MTs Darul
 Hikmah Tarik Sidoarjo

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya,

Penulis

(Mokhammad Kharis Suhud
 nama terang dan tanda tangan)

Penelitian ini berjudul Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian mengenai Model Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah, Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Afiliatif, Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Dalam pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan berbagai teknik yaitu: wawancara yang dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan untuk narasumber, observasi dilakukan dengan cara mengamati berbagai kegiatan yang terdapat di lokasi dan yang bersangkutan dengan tema, dan dokumentasi dengan cara mengumpulkan data yang telah tersedia berupa foto, laporan atau dokumen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan afiliatif adalah sosok Pemimpin yang lebih menekankan kolaborasi, mampu menumbuhkan kekeluargaan di setiap relasi, mendorong interaksi yang ramah, dan mampu mengembangkan jaringan relasi dengan baik. Sesuai dengan penerapan kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo yaitu menyelesaikan masalah dengan kekeluargaan, dan positif, serta bisa menerima semua masukan dan ide dari bawahan dan tidak membanding bandingkan antara anggota satu dengan anggota lainnya. Dampak penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah yaitu akan terciptanya suasana harmonis antara bawahan dan atasan, namun juga akan menjadi celah bagi bawahan untuk melanggar aturan dikarenakan pemimpin afiliatif cenderung menindak masalah dengan sangat hati-hati dan bersimpati tinggi. Faktor pendukung dari kepemimpinan afiliatif adalah adanya respon positif dari bawahan atas simpati yang diberikan kepala madrasah, faktor penghambat dari kepemimpinan afiliatif kepala madrasah adalah bawahan akan meremehkan ketegasan kepala madrasah dalam menyikapi suatu masalah.

Kata kunci : Kepemimpinan Afiliatif, Kepala Madrasah.

2. Indikator Kepemimpinan Afiliatif.....	
3. Sejarah Kepemimpinan Afiliatif	13
4. Tokoh Kepemimpinan Afiliatif.....	14
a. Wili Toisuta.....	15
b. Chairul Tanjung	15
c. Abraham Lincoln	16
 B. Kepemimpinan Afiliatif Pada Kepala Madrasah	18
1. Peran Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah	18
2. Gaya Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah.....	19
 C. Hasil Kajian Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah	20
1. Hasil Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah.....	20
2. Teori Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah	21
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	23
B. Lokasi Penelitian.....	24
C. Sumber Data dan Informasi Penelitian	24
D. Metode Pengumpulan Data	26
1. Observasi.....	26
2. Wawancara.....	27
3. Dokumentasi	29
E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data	30
1. Reduksi Data	30
2. Penyajian Data	30
3. Verifikasi Data	30
F. Keabsahan Data.....	31
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS	
A. Deskripsi Subjek	32
B. Hasil Penelitian	47

1. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Si- doarjo.....	47
2. Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.....	50
3. Faktor Pendukung dan Penghambat dari Kepemimpinan Afiliatif Kep- ala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo	52
C. Analisis Hasil Penelitian	56
1. Model Kepemimpinan Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Si- doarjo.....	56
2. Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.....	58
3. Faktor Pendukung dan Penghambat dari Kepemimpinan Afiliatif Kep- ala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo	61
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	62
B. Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN.....	67
 DAFTAR TABEL	
Tabel 3.1 Data Indentitas Informan	27
Tabel 3.2 Jadwal Kegiatan Wawancara	27
Tabel 4.1 Data Pendidik dan Kependidikan.....	35
Tabel 4.2 Data Seluruh Siswa SDN Kemantren 1 Gedeg Mojokerto	37
Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana	38
 DAFTAR GAMBAR	
Gambar 4.1 Foto Gedung MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo	32

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri- ciri menempatkan madrasah memiliki karakteristik tersendiri dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan umat manusia.¹

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah sehingga madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu Kepala dan Madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan Madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.²

Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat

¹ Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 83.

²*Ibid.*, 83.

sumber yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³

Keberadaan pemimpin dalam lembaga pendidikan dirasakan penting sekali, bahkan mencapai tingkat urgen. Pemimpin merupakan subjek yang paling diharapkan banyak orang, agar mampu mendorong dan mengatarkan kemajuan lembaga pendidikan. Pemimpin adalah seseorang yang dengan kemampuan dan pengaruhnya dalam memberdayakan sumber daya serta menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung dari kemampuan pemimpin dalam memberdayakan sumber daya serta menggerakkan semua anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁴

Madrasah yang baik tidak akan lepas dari peran kepemimpinan kepala madrasah dan aktivitas manajemen yang baik didalamnya. Dimana madrasah yang baik sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah.

Kepemimpinan afiliatif yaitu saling membagi emosi secara terbuka. Kepala madrasah dengan ini menghargai perasaan stafnya, tidak terlalu menekankan pencapaian hasil dan tujuan, tetapi lebih menekankan kebutuhan

³ Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 83

⁴ Toman Sony, *Pemimpin dan kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 8-9.

Afiliatif ini cocok untuk membangun resonansi pada semua situasi, tetapi terutama perlu diterapkan ketika kepala madrasah berusaha meningkatkan harmoni tim, meningkatkan moral, memperbaiki komunikasi, atau memperbaiki kepercayaan yang pernah putus. Banyak budaya yang menghargai ikatan pribadi yang kuat, menjadikan pembangun relasi yang kuat. Langkah ini akan muncul secara alami bagi kepala madrasah yang menunjukkan gaya afiliatif.

Fokusnya adalah empati yaitu kemampuan untuk merasakan perasaan dari sudut pandang staf. Empati memungkinkan seseorang pemimpin membuat

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana model kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo?
2. Bagaimana dampak dari kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo?

Sejalan dengan rumusan masalah, penelitian yang penulis lakukan di SDN Gedeg Mojokerto tentang implementasi kepemimpinan visioner kepala madrasah pada manajemen mutu pembelajaran bertujuan:

[illegible]

Penelitian ini mempunyai dua manfaat (nilai guna dasar) besar, yaitu makna secara teoritis dan makna secara praktis. Secara teoritis diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu masukan bagi upaya pengembangan ilmu pendidikan, khususnya pada bidang pengembangan manajemen kepemimpinan berwawasan afiliatif. Adapun secara praktis, hasil penelitian ini memberikan makna pada beberapa kalangan, sebagai berikut:

Bahwasannya hasil penelitian ini memungkinkan untuk menjadi salah satu sumber kajian bagi kalangan mahasiswa baik sebagai pengayaan materi perkuliahan maupun untuk penelitian yang pokok kajiannya ada kesamaan

Hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam peningkatan kepemimpinan kepala madrasah sehingga tujuan pendidikan/lembaga bisa tercapai sesuai dengan visi dan misi.

Penelitian yang keempat yaitu dari Syaifur Rohman, S. Pd. I, tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Perspektif Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtidiyah Ma'aruf II Giriloyo Bantul Yogyakarta. Penelitian ini membahas tentang kepemimpinan transformasional, aspek aspek dari kepemimpinan transformasional kepala madrasah, dan faktor pendukung serta penghambat dari penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Dari segi fokus penelitian ini berbeda dengan yang diteliti oleh penulis, karena penulis lebih fokus kepada kepemimpinan afiliatif kepala madrasah. Tempatnya juga berbeda, penelitian ini bertempat di Madrasah Ibtida'iyah Ma'aruf II Giriloyo Bantul Yogyakarta sedangkan penulis meneliti di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.¹⁴

¹⁴ Syaifur, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Perspektif Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtida'iyah Ma'arif II Giriloyo Bantul Yogyakarta*, (Yogyakarta: Tesis Uin Sunan Kalijaga, 2015), 1-31.

Penelitian diatas belum ada yang berupaya mendeskripsikan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah, maka studi ini berupaya untuk mengungkapkan dan mengkaji kepemimpinan afiliatif kepala madrasah.

Agar pembahasan dalam skripsi ini dapat teratur susunannya, maka dilakukan pembagian isi secara sistematis dalam lima bab sebagai berikut:

Bab pertama berupa pendahuluan yang meliputi: a) latar belakang masalah, b) fokus penelitian, c) tujuan penelitian, d) manfaat penelitian, e) definisi konseptual. f) keaslian penelitian, g) sistematika pembahasan.

Bab kedua merupakan kajian teori yang terdiri dari teori-teori kepemimpinan dengan pembahasan tentang pengertian pemimpin,

[illegible]

Bab keempat merupakan analisis terhadap temuan penelitian yang telah diterangkan pada bab III meliputi: kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo,

Bab kelima meliputi penutup yang membahas kesimpulan dari rumusan masalah yang dibahas serta beberapa saran dari peneliti kepada MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo yang berdasarkan dari temuan sehingga lebih baik.

KAJIAN TEORI

1. Konsep Kepemimpinan Afiliatif

Kepemimpinan berasal dari kata “to lead” yang berarti memimpin atau menunjukkan, sedangkan “leader” adalah pemimpin atau orang yang menunjukkan jalan, dapat pula berarti mengepalai suatu pekerjaan. Jadi kepemimpinan adalah hal yang berhubungan dengan tuntutan, bimbingan, menyalurkan jalan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.¹⁶

Menurut T. Hani Handoko kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.¹⁷

Menurut Soewarno Handoyo Ningrat kepemimpinan itu merupakan suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberi perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁸

¹⁸ Soewarno Handoyo Ningrat, *Pengantar Ilmu Studi Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1980), 64.

Pemimpin afiliatif ini disegani banyak orang karena sifatnya yang terbuka. Dalam hal ini kepemimpinan afiliatif mempunyai kelebihan yaitu terjadi harmonisasi antara pemimpin dan bawahannya karena adanya keterbukaan. Sehingga dalam mencapai tujuan organisasinya akan dapat saling bekerja sama dengan baik.

2. Indikator Kepemimpinan Afiliatif

²¹ Agus, *Kepemimpinan dalam pendidikan*, diakses dari agumystory.blogspot.com/2016/03/kepemimpinan-dalam-pendidikan, pada 21 september 2018.

Adapun indicator kepemimpinan afiliatif yaitu:

- ### 3. Sejarah Kepemimpinan Afiliatif

Profesor Dr. J. Robert Clinton telah melakukan identifikasi tentang ilmu kepemimpinan. Dalam risetnya, ia mengklarifikasikan kepemimpinan kedalam beberapa era perkembangan yaitu Great Man Era (1841-1904),

[illegible]

c. Abraham Lincoln

²⁵ Publik Health, *Gaya Afiliatif dan Gaya Coaching*, di akses dari www.riskyfkm.blogspot.com, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:52.

Gaya kepemimpinan afiliatif bisa juga disebut dengan gaya pembangun hubungan. Seorang kepala madrasah yang afiliatif berarti seseorang yang mempunyai keterbukaan berbagai masalah yang dihadapi baik perseorangan maupun organisasi. Gaya ini cenderung lebih menekankan pada harmonisasi, penguatan moral, komunikasi yang baik, dan kepercayaan. Kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan afiliatif mampu menjembatani berbagai keinginan dalam kelompok.³⁰

²⁹Catatan kuliahku, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan*, di akses dari agusmystory.blogspot.com, pada 30 Oktober 2018 pada pukul 13:43.

[illegible]

1. Hasil kajian Kepemimpinan Afiliatif kepala madrasah

Dari uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa begitu besar peranan kepemimpinan dalam proses pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Sehingga, dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya lembaga pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Baik berkaitan dengan kualitas kepribadian maupun konsep dan teknik memimpin yang efektif disuatu lembaga pendidikan. Keberhasilan kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya, tergantung pada kepemimpinannya.

Efektifitas pengelolaan bidang madrasah dan kegiatan pembinaan tergantung pada efektifitas kerja personal madrasah. Efektifitas kerja personal ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Apabila kepala madrasah mampu menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan secara

[illegible]

Dalam dunia pendidikan khususnya di madrasah, bahwa peran dari kepala madrasah sangatlah penting dalam memimpin. Diantara banyaknya masalah yang dihadapi kepala madrasah harus mampu mengarahkan, menggerakkan, mengayomi para anggota untuk mencapai tujuan yang diharapkan yaitu memajukan madrasah. Maka dari itu kepala madrasah diharuskan memiliki sifat yang terbuka, yang menampung semua ide dari para anggota untuk menghadapi dan memecahkan suatu masalah, serta mengkomunikasikan dengan baik agar tidak terjadi kegagalan.

Dalam penelitian Goleman yang dipublikasikan pada tahun 1999 mengubah paradigma berpikir setiap orang tentang kecerdasan. Temuan tersebut menegaskan eksistensi kecerdasan emosional seorang pemimpin jauh lebih berpengaruh terhadap keberhasilan seseorang, dibandingkan dengan kecerdasan intelektualnya.

Saling membagi emosi terbuka merupakan salah satu ciri gaya afiliatif. Kepala madrasah dengan gaya ini menghargai perasaan stafnya, tidak terlalu menekan hasil dan tujuan, tetapi lebih menekankan kebutuhan emosi pada staf. Mereka berusaha membuat staff senang, dan menciptakan harmoni untuk membangun resonansi tim. Meskipun tak efektif sebagai pembangkit motivasi langsung terhadap kinerja, gaya afiliatif ini memiliki dampak positif yang luar biasa pada iklim kelompok. Misalnya dengan menghargai staff sebagai manusia, kepala madrasah yang menggunakan kepemimpinan afiliatif akan menawarkan dukungan emosional selama masa-masa sulit dalam kehidupan pribadinya, kepala madrasah membangun kesetiaan besar dan menguatkan ikatan.

Umm Tohari, *Gaya Kepemimpinan berbasis Emotional Intelligence*, Jurnal
Desember 2017

sby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digi

BAB III

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif yang dirancang sebagai upaya untuk mengeksplorasi dan klarifikasi mengenai fenomena dengan jalan mendeskripsikan variable yang berkenaan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini peneliti berupaya mendeskripsikan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

Sesuai dengan sifat dan karakteristik dari penelitian kualitatif, maka studi ini menghasilkan data kualitatif yang merekonstruksi ucapan dan tingkah laku orang atau subyek studi.

Penelitian kualitatif menurut Flick ialah *specific relevance to the study of sosial realations, owing to the fact of the pluralization of life worlds*. Penelitian kualitatif adalah keterkaitan spesifik pada studi hubungan sosial yang berhubungan dengan fakta dari pluralisasi dunia kehidupan. Metode ini diterapkan untuk melihat dan memahami subjek dan objek penelitian yang meliputi orang, lembaga berdasarkan fakta yang tampil secara apa adanya. Melalui pendekatan ini akan terungkap gambaran mengenai aktualisasi, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian.³⁴

Penelitian kualitatif ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang masalah-masalah manusia dan sosial, bukan

³⁴ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif teori dan praktik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), 81.

Penelitian ini dilakukan di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Madrasah tersebut dipilih sebagai latar penelitian karena Kepala Madrasah Mempunyai rasa Toleransi tinggi dan dapat mengayomi bawahannya. Hal tersebut memiliki beberapa pengaruh yang dinilai efektif sebagai pembentukan karakter peserta didik dan sesuai dengan judul yang diambil penulis.

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data tersebut diperoleh. Sumber data merupakan bagian penting dari sebuah penelitian, karena ketepatan memilih dan menentukan sumber data akan membentuk ketepatan dan kekayaan yang diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini adalah semua data atau seorang yang memberikan informasi dan keterangan yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian. (pengertian sumber data).

Data-data tersebut bisa dibagi menjadi data primer ataupun data sekunder sesuai dengan jenis data yang didapatkan peneliti.

Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari pelaku yang melihat dan terlibat langsung dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari

Data primer juga disebut sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkan secara langsung.³⁵

Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah kepala madrasah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Dari sumber data primer ini, peneliti akan mendapatkan informasi dan data yang berhubungan dengan bagaimana kepemimpinan Afiliatif kepala madrasah di madrasah tersebut. Factor penghambat dan pendukung kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

Data sekunder merupakan pendekatan penelitian yang menggunakan data-data yang telah ada, selanjutnya dilakukan proses analisa dan interpretasi terhadap data-data tersebut sesuai dengan tujuan penelitian. Data sekunder adalah data yang diperoleh dan dikumpuknan dari dokumen-dokumen madrasah, atau dari penelitian terdahulu.

[illegible]

Didalam metode penelitian, teknik yang digunakan dalam proses menemukan jawaban dari penelitaian harus disesuaikan agar mendapat hasil yang tepat.

Selain melalui data-data yang dikumpulkan dari informasi diatas, penulis juga menggunakan teknik lain untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan kepemimpinan Afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Sedangkan untuk mendapatkan data tersebut perlu menggunakan teknik yang cocok. Dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik untuk memperoleh data yang akurat, yaitu:

Teknik pengumpulan data kualitatif melalui observasi langsung sangat relevan untuk mendapatkan pola perilaku dan peristiwa yang dibutuhkan untuk mendalami masalah penelitian. Observasi pada dasarnya merupakan proses sistematis dalam mencatat dan merekam berbagai peristiwa, sikap, dan perilaku yang diamati peneliti kualitatif dalam setting penelitiannya.

Observasi ini dilakukan dengan mencatat hasil dari observasi tersebut kedalam bentuk deskriptif agar mempermudah pemahaman. Serta dalam observasi ini juga dibutuhkan pengamatan ingatan dalam pencatatan data yang ada dilapangan. Dalam hal ini, peneliti mengobservasi yang berhubungan dengan bagaimana implementasi kepemimpinan afiliatif kepala madrasah.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data secara langsung dengan menggunakan daftar pertanyaan.³⁷ Di dalam kegiatan wawancara yang dilakukan yaitu menanyakan hal-hal yang telah dialami oleh narasumber tentang pengalaman yang sesuai dengan pembahasan yang dikaji oleh peneliti.

Dalam hal ini, peneliti menanyakan pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana implementasi kepemimpinan afiliatif kepala

³⁷ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 138-141.

Pada kepala madrasah peneliti akan menggali data tentang bagaimana upaya kepala madrasah menerapkan kepemimpinan afiliatif di madrasah, dan bagaimana kendala yang dihadapi dalam menerapkan kepemimpinan afiliatif. Sedangkan pada wakil kepala madrasah, guru kelas, dan tata usaha penelitian akan menggali data tentang upaya apa saja yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam merealisasikan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah yang sudah diterapkan. Serta apa saja faktor penghambat dan pendukungnya.

kepala madrasah menerapkan kepemimpinan afilia
gaimana kendala yang dihadapi dalam menerapkan
. Sedangkan pada wakil kepala madrasah, guru
penelitian akan menggali data tentang upaya
an oleh kepala madrasah dalam merealisasikan
kepala madrasah yang sudah diterapkan. Serta
mbat dan pendukungnya.

Tabel 3.1 Data Identitas Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Pekerjaan	Pendidikan
1	Zaenal Abidin, S. S	L	Kepala Madrasah	S1
2	Siti Asnifah S. Ag	P	Guru	S1
3	M. Khamim S. Pd	L	Guru	S1
4	Eka Nur R, S. Pd.i	P	Tata Usaha	S1

No	Tanggal	Jenis Kegiatan
1.	20 Desember 2018	Wawancara dengan Kepala Madrasah
2.	21 Desember 2018	Wawancara dengan Ibu Siti Asnifah S. Ag
3.	22 Desember 2018	Wawancara dengan Bapak M. Khamim S. Pd
4.	24 Desember 2018	Wawanca dengan Ibu Eka Nur R, S. Pd.i

Teknik pengumpulan data dengan metode dokumentasi adalah pengumpulan data yang berupa foto dokumen, surat, catatan harian maupun laporan yang dapat mendukung pengumpulan data. Selama proses penelitian, peneliti juga bisa mengumpulkan dokumen-dokumen kualitatif. Dokumen ini bisa berupa dokumen public (seperti Koran makalah laporan

E. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Dalam proses analisis data, penulis akan mendeskripsikan dan mengungkapkan data mengenai kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Mempertimbangkan rumusan dan tujuan penelitian di atas, maka peneliti ini termasuk analisis non statistik yaitu menggunakan data yang diwujudkan bukan bentuk angka, melainkan bentuk laporan deskriptif. Dalam bentuk kata-kata, dan gambar kemudian

³⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 248.

dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan kenyataan realita. Adapun analisis data terdiri dari tiga jalur kegiatan yang terjadi secara berurutan, yaitu:

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.⁴⁰ Dengan demikian, tujuan dari reduksi data ini adalah untuk menyederhanakan data yang diperoleh selama penggalian data di lapangan. Sehingga tujuan peneliti tidak hanya untuk menyederhanakan data tetapi juga untuk memastikan data yang diolah tersebut merupakan yang tercakup dalam penelitian.

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah proses pemberian sebuah informasi yang telah disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan peneliti menarik kesimpulan dan mengambil tindakan.⁴¹ Data yang diperoleh dikategorisasikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat pola-pola hubungan satu data dengan data lainnya.

3. Verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal

⁴⁰ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung:Alfabeta.2009), 338.

⁴¹ Mulyadi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Pekanbaru: Dikat, 2011), 56.

Tetapi apabila data kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh kembali bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyekk yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kasual agtau interaktif, hipotesis atau teori.⁴²

Dalam cara pengujian kredibilitas data terdapat bermacam-macam cara, diantaranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat. Dalam pengujian ini peneliti memilih triangulasi.

Menurut Connie Chairunnisa triangulasi adalah penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.⁴³ Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan

⁴³ Connie Chairunnisa, (*Metode Penelitian Ilmiah Aplikasi dalam Pendidikan dan Sosisal*, (Jakarta: Mitra Wacana, 2017), 177

mencetak output dan input peserta didik yang professional dan berkualitas. Oleh sebab itu, kepala madrasah, guru dan semua staff harus memiliki keahlian dalam meningkatkan dan memperbaiki kualitas peserta didik dengan keadaan yang dimilikinya. Dapat diambil kesimpulan baik dari peserta didik dapat dipengaruhi oleh kebijakan dari kepala madrasah serta peran guru dalam memberi pelajaran.

Guru yang mengajar di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo rata-rata berpendidikan SI, dan mengajar sesuai dengan latar belakang keilmuan masing-masing.⁴⁸ (Data pendidik dan kependidikan sebagaimana lampiran 4.3) Berikut ini adalah data semua guru serta karyawan di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo :

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Kependidikan

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
1	Kualifikasi Pendidikan Guru	<= SMA Sederajat	
		D1	-
		D2	-
		D3	-
		S1	15 Orang
		S2	-
		S3	-

⁴⁸ Dokumen Data Pendidik dan Kependidikan MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo pada tanggal 29 Desember 2018

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
		Jumlah	15 Orang
2	Sertifikasi	Sudah	1 Orang
		Belum	14 Orang
		Jumlah	15 Orang
3	Gender	Pria	5 Orang
		Wanita	10 Orang
		Jumlah	15 Orang
4	Status Kepegawaian	PNS	-
		GTT	-
		GTY	15 Orang
		Honorer	-
		Jumlah	15 Orang
5	Pangkat / Golongan	II a	
		II b	
		II c	
		II d	
		III a	
		III b	
		III c	
		III d	
		IV a	

No	INDIKATOR	KRITERIA	JUMLAH (Orang)
		IV b	
		Diatas IV b	
		Non PNS	15 Orang
		Jumlah	15 Orang
6	Kelompok Usia	Kurang dari 30 Tahun	4 Orang
		31 - 40 Tahun	2 Orang
		41 - 50 Tahun	8 Orang
		51 - 60 Tahun	1 Orang
		diatas 60 Tahun	
		Jumlah	15 Orang
7	Masa Kerja	Kurang dari 6 Tahun	2 Orang
		6 - 10 Tahun	
		11 - 15 Tahun	
		16 - 20 Tahun	
		21 - 25 Tahun	
		26 - 30 Tahun	
		Diatas 30 Tahun	
		Jumlah	

Tabel 4.1 Daftar Pendidik dan Kependidikan

Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana**Lahan di MTs Darul Hikmah Tarik
Sidoarjo**

Kriteria	Data	Satuan
LUAS LAHAN	1000	m ²
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	3	Rombel
JUMLAH SISWA	75	Orang
RASIO LAHAN THD SISWA	13	orang/m ²

Kriteria	Data	Satuan
LUAS BANGUNAN	440	m ²
JUMLAH LANTAI BANGUNAN	2	Tingkat
JUMLAH ROMBEL	3	Rombel
JUMLAH SISWA	75	Orang
RASIO LANTAI BANGUNAN THD SISWA	6	orang/m ²

Kriteria	Data	Satuan
Jumlah Daya	1350	Watt

RUANG KELAS

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
Jumlah total ruang kelas	Kelas	3			3
Kapasitas Maksimum	Orang	38			38
Rata-rata luas ruang kelas	m ²	56			56
Ratio Luas ruang kelas	orang/m ²	1.75			1.75
Rata-rata lebar ruang kelas	m ²	7			7
Perabot					
Jumlah kursi siswa	Buah	81	14		
Jumlah meja siswa	Buah	42	7		
Jumlah kursi guru	buah	3			
Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
Jumlah meja guru	buah	3	1		
Jumlah Lemari di kelas	buah				
Jumlah Papan Pajang	buah	3			
Jumlah Papan Tulis	buah	3			

Rak Surat Kabar	buah	2			
Meja baca	buah	5	1		
Kursi baca	buah	10	1		
Kursi kerja	buah	2			
Meja kerja/sirkulasi	buah	1			
Kursi Kerja	buah	1			
Lemari Katalog	buah	1			
Lemari	buah	1			
Papan pengumuman	buah	1			
Meja multimedia	buah	1			
MEDIA					
PEMBELAJARAN					
Peralatan multimedia	buah	1			
PERLENGKAPAN					
LAINNYA					
Buku inventaris	buah	6	1		
Tempat sampah	buah	1			
Kotak kontak	buah	1			
Jam dinding	buah	1			

RUANG**PIMPINAN**

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
Luas Bangunan	m ²	7			
Lebar minimum	m	2.5			
PERABOT					
Kursi pimpinan	buah	1			
Meja pimpinan	buah	1			
Kursi dan meja tamu	set	1			
Lemari	buah	1			
Papan statistik	buah	1			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Simbol kenegaraan	set	1			
Tempat sampah	buah	1			
Mesin ketik/komputer	set	1			
Filing kabinet	buah	1			

		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
luas	m2	6			
PERABOT					
Tempat tidur	set	1			
Lemari	buah	1			
Meja	buah	1			
Kursi	buah	1			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Buku catatan kesehatan peserta didik	buah	1			
Peralatan P3K	set	1			
Tandu	set				
Selimut	buah	1			
Tensimeter	buah	1			
Termometer badan	buah	1			
Timbangan badan	buah	1			
Pengukur tinggi badan	buah	1			

luas rata - rata jamban	m ² /jamban	6			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Kloset	buah	2			
Tempat air	buah	2			
Gayung	buah	2			
Gantungan pakaian	buah	1			
Tempat sampah	buah	1			

GUDANG

Kriteria	Satuan	Kondisi			Jumlah
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	
BANGUNAN					
luas	m ²	9			
PERLENGKAPAN LAINNYA					
Lemari	buah	1			
Rak	buah	1	1		

Setelah data-data yang peneliti kumpulkan telah lengkap, maka selanjutnya peneliti akan memaparkan hasil penelitian. Untuk menunjang kegiatan yang bersangkutan peneliti mencari data tentang kepemimpinan kepala madrasah afiliatif di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

Kepala madrasah adalah Ketua atau pemimpin di lembaga sekolah yang memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan anggotanya melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh anggota dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah lebih baik lagi. Hal ini juga diungkapkan oleh ZA selaku kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo:

Seperti halnya juga yang dituturkan oleh EN sebagai Tata Usaha di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo:

⁵¹ Hasil Wawancara dengan Bapak Zaenal Abidin, S. Spada tanggal 20 Desember 2018.

Dari pemaparan diatas menjelaskan bahwa seorang pemimpin didalam lembaga pendidikan adalah kepala madrasah. Kepala madrasah adalah ketua di dalam lembaga pendidikan. Dan dalam diri kepala madrasah mutlak mempunyai diri sebagai pemimpin. Pemimpin adalah orang yang dapat mengatur, mendorong, mengarahkan,menuntun semua jajaran dibawah naungannya untuk tetap pada satu tujuan yaitu untuk memajukan sekolah menjadi lebih lagi.

“(ZA) Ya tentu saja mas, sebagai kepala madrasah tentunya kita harus melakukan aksi tidak hanya beropini saja. Biasanya ya sebagai kepala madrasah tentunya harus murah senyum pada orang, biasanya kan image kepala madrasah itu orang yang killer jahat.. nah maka dari itu alangkah baiknya kita murah senyum kepada semua orang dengan begitu orang akan welcome terhadap semua yang kita lakukan mas. Trus kita juga ramah, sebisanya akrab pada semua jajaran, sebagai kepala madrasah itu tidak boleh berpihak pada salah satu mas, jadi semuanya harus netral untuk sekolah lebih baik lagi tentunya. Dan juga menjaga komunikasi yang baik

[illegible]

“(KM) Kepala madrasah tidak membedakan seseorang sesuai dengan status jabatan. Dan membangun kolaborasi tim yang baik. Kepala madrasah mempunyai jiwa kolaborasi tim yang tinggi. Empati diterapkan oleh kepala madrasah memungkinkan bawahannya tetap senang karena ia peduli pada orang secara keseluruhan dan tidak hanya pada tanggung jawab pekerjaan saja. Kepala Madrasah juga dapat mengelola konflik dan selalu berupaya menyatukan perbedaan-perbedaan yang muncul dengan komunikasi yang baik. Sehingga, semua jajaran kembali harmonis.”⁵⁵

Diperkuat dengan pemaparan diatas bahwasannya kepala madrasah mempunyai jiwa kolaborasi tim yang tinggi. Beliau tidak membedakan seseorang sesuai dengan status dan jabatan. Beliau juga mengelola konflik dengan baik yaitu dengan kekeluargaan dan selalu berupaya menyatukan perbedaan-perbedaan yang muncul dengan komunikasi yang baik antar sesame sehingga tercipta keadaan harmonis seperti sedia kala.

2. Bagaimana Dampak dari Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Dari penerapan kepemimpinan afiliatif Kepala Madrasah akan menimbulkan berbagai dampak. Dampak ini tergolong menjadi dua, yaitu dampak positif dan dan dampak negatif. Begitu pula dengan Kepemimpinan kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

⁵⁵Hasil Wawancara dengan Bapak M. Khamim S. Pdpada tanggal 22 Desember 2018

“(SA)Seorang pemimpin secara tidak langsung adalah cerminan untuk bawahannya mas, ya otomatis kalau pemimpinnya baik insyaAllah bawahannya juga baik. Seperti timbal balik mas kalau pemimpinnya menerapkan dan memperlakukan bawahan dengan baik maka begitu pula

[illegible]

dengan bawahan kepada pemimpinnya akan merespon segala gagasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan baik pula.”⁵⁷

negatifnya yaitu rawannya bawahan melakukan kesalahan karena kepala madrasah yang bersifat empati dan toleransi maka bawahan akan merasa bahwa mereka pasti akan dimaafkan jika melakukan kesalahan.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Afiliatif Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo

Setiap kegiatan yang telah ada, tidak dapat dipungkiri jika memiliki 2 faktor dalam pelaksanaannya. Begitu pula dengan pelaksanaan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah. Dalam pembahasan kali ini, peneliti akan mengungkapkan beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat menurut narasumber dalam pelaksanaan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah, adalah:

“(SA) pendukungnya dalam pelaksanaan kepemimpinan afiliatif itu ya dari pihak guru juga responnya baik terhadap seluruh kebijakan kepala madrasah, karena kepala madrasah disini menerima semua ide dari kami sebagai guru. Dan kepala madrasah ini orangnya simpati pada semua orang, bersifat merangkul semua jajaran tidak otoriter dan selalu terbuka. Kemudian tantangannya ya, untuk memahami orang dalam menyikapi masalah dengan cara yang baik dan ramah itu tidak mudah butuh pendekatan yang lebih intensif lagi.”⁵⁹

Dari ungkapan diatas bahwa ada 2 faktor yang melatarbelakangi proses kepemimpinan afiliatif kepala madrasah yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Dari faktor pendukungnya sendiri dalam pelaksanaannya guru memberi respon positif untuk semua kebijakan

⁵⁹Hasil Wawancara dengan Ibu Siti Asnifah S. Ag pada tanggal 21 Desember 2018.

Kepala madrasah juga berjiwa sosial tinggi dan empati semua kalangan, dengan begitu kepala madrasah mampu memberi kepercayaan. Dari faktor penghambatnya sendiri melalui sifat yang ramah dan baik berlebihan maka bawahan akan berfikir untuk melakukan kesalahan.

“(ZA)Kendala dalam memimpin ketika kita menemui bawahan tidak disiplin, trus kita tidak bisa memberi contoh yang baik untuk bawahan, maka bawahan juga berfikir sedemikian rupa.. halah kepala madrasahloh telatan berarti aku ya ndak papa telat. Nah, contohnya begitu. Kalau dari dari segi pendukung itu kalau ada masalah kita akah share bersama untuk menemukan solusi dengan baik.”⁶⁰

Dalam ungkapan kepala madrasah diatas berarti kendala dalam menerapkan kepemimpinan afiliatif adalah ketika seorang pemimpin melakukan kesalahan maka itu akan mejadi celah juga untuk bawahan melakukan kesalahan juga tanpa berfikir dua kali. Di sisi lain dari segi pendukung jika ada suatu masalah yang menimpa sekola maka semua jajaran dari sekolah akan bersama sama menghadapi masalah dengan kekeluargaan dan menemukan solusi secara bersama sesuai dengan kesepakatan bersama.

[illegible]

“(EN)Alhamdulillah kalau dari faktor pendukung yak karena kepala madrasah memperlakuka kita sebagai bawahan yang baik berarti kita harus dua lipat lebih baik dari kepala madrasah. Dengan sifat dan cara memimpin kepala madrasah yang ramah, akrab, selalu menerapkan kekeluargaan, jadi kita sebagai guru itu tidak merasa tertekan kita berjalan aktifitas sehari-hari dengan enjoy. Kalau dari segi penghambat ya kalau kepala madrasah terlalu bersifat ramah dan tidak membatasi hubungan dengan bawahan maka secara tidak langsung bawahan akan mempunyai rasa meremehkan kepala madrasah mas.”⁶¹

Melalui pemaparan diatas maka berarti ada dua faktor yaitu pendukung dan penghambat yang dirasakan narumber. Yaitu dari faktor pendukungnya dengan adanya kepemimpinan afiliatif yang diterapkan kepala madrasah maka semua bawahan juga akan melakukan timbal balik yang sama dengan kepala madrasah.

Yaitu kepemimpinan afilatif yang identik dengan sifat terbuka, kekeluargaan, empati, dan ramah, maka hal itu pula yang dilakukan oleh bawahan. Kalau dari segi penghambat menurut ungkapan narasumber yaitu kalau kepala madrasah terlalu menerapkan kepemimpinan afilitiafit secara berlebihan maka tidak akan ada batasan antara pemimpin dan bawahan, bawahan akan merasa mereka adalah aset berharga yang harus dihargai dan dijaga oleh kepala madrasah.

[illegible]

“(KM) iya mas kalau dari pendukung ya kita semua mendukung keputusan dan langkah yang diambil oleh kepala madrasah karena kita percaya bahwa kepala madrasah juga tidak akan menjadikan sekolah ini menjadi buruk mas, untuk penghambat ya kalau terlalu bersifat empati maka itu nanti akan dimanfaatkan oleh bawahan mas, untuk mencari celah berbuat kesalahan.”⁶²

KM selaku guru di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo menegaskan bahwa faktor pendukung dari penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah yaitu semua pihak mendukung dan selalu mempercayai keputusan yang diambil oleh kepala madrasah. dan dari segi penghambatnya bawahan akan meremehkan kebaikan dari kepala madrasah.

[illegible]

mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.⁶⁴

Dari pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan afiliatif adalah sorang pemimpin yang memberikan jalan bagi anggotanya untuk bertindak. Seorang pemimpin yang mengedepankan anggotanya yaitu memberikan kesempatan yang sama dalam memberikan ide-ide untuk kemajuan organisasi.

Dalam hal ini kepala madrasah MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo mutlak menggunakan kepemimpinan afiliatif dalam menerapkan kepemimpinannya di dalam lingkup sekolah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo. Dibuktikan dengan hasil wawancara sebelumnya dengan beberapa narasumber yang ada, bahwa sosok kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo adalah sosok yang ramah, mudah mengakrabkan diri dengan bawahan, mempunyai jiwa sosial yang tinggi, mengedepankan kerja tim yang bersifat kekeluargaan dan terbuka. Kepala madrasah di MTs Tarik Sidoarjo juga seseorang yang terbuka untuk menampung semua ide dari bawahan serta tidak membedakan antara anggota yang satu dengan lainnya. Kepala madrasah di MTs Tarik Sidoarjo juga mempunyai empati dan semua itu sesuai dengan karakteristik yang ada pada kepemimpinan afiliatif.

⁶⁴ Ummu Hany, *Kepribadian Individu Kreatif: Afiliatif & Asertif*, Magistra, No.83, Maret 2013

Dalam hal ini kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo berupaya agar saling membagi emosi terbuka, dan ini merupakan salah satu ciri gaya afiliatif. Kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo berupaya tetap menjaga dan menghargai perasaan stafnya, dan lebih menekankan kebutuhan emosi pada staf. Kepala Madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo berusaha membuat staff senang, dan menciptakan harmoni untuk membangun resonansi tim. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa kepala madrasah berusaha menciptakan suasana yang damai dengan semua bawahan melalui sikap ramah, sikap sosial yang baik, yang nantinya akan menciptakan suasana yang harmonis antara kepala madrasah dan juga bawahan.

[illegible]

Merujuk teori diatas dampak yang dirasakan akan kepemimpinan afiliatif yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo juga sedemikian rupa sesuai dengan uraian diatas bahwa kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo memiliki dampak positif dan juga negatif. Dampak positif yang dirasakan oleh narasumber yang telah diwawancarai yaitu kinerja terasa ringan karena memikul semua beban secara bersama tanpa ada batasan antara pemimpin dan juga bawahan. Dalam memecahkan masalah juga dengan hal yang positif yaitu dengan cara musyawarah atau rapat yang

bersifat kekeluargaan dan kepala madrasah menampung semua ide yang diajukan oleh bawahan namun pada akhirnya semua ide akan dipilih dan disepakati bersama oleh semua pihak. Dengan begitu aura positif akan selalu mengalir dalam MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo.

Dampak negatifnya dengan menerapkan kepemimpinan afiliatif secara berlebihan kepala madrasah akan diremehkan oleh bawahan. Karena disini bawahan merasa bahwa ia sangat dihargai oleh kepala madrasah. Anggota atau bawahan akan lebih mudah mendapat celah untuk melakukan ataupun melanggar kedisiplinan yang ada disekolah. Anggota atau bawahan akan merasa ketergantungan kepada kepala madrasah, karena kepala madrasah selalu membantu dan mengedepankan anggota atau bawahannya. Ibarat sebatang lilin yang rela terbakar untuk menerangi sekelilingnya. Selain itu apabila seseorang yang belum mengenal pemimpin tersebut akan menganggap remeh kepala madrasah, karena kepala madrasah selalu terbuka dengan masalah yang dihadapi dan meminta pendapat dari bawahannya sehingga orang akan menganggap bahwa pemimpinnya tidak memiliki kemampuan yang memadai dalam memecahkan dan mengambil kebijakan dari suatu masalah yang ada.

a) Faktor Internal

Kedua, peran dari pendiri yayasan. Ketiga, interaksi antara kepala madrasah dengan semua warga sekolah. Keempat, proses penerapan kepemimpinan afiliatif oleh kepala madrasah. Kelima, ada atau tidak adanya partisipasi dari guru untuk merespon segala kebijakan yang sudah dibuat oleh kepala madrasah. Ketujuh, pola pemikiran dan perilaku guru dalam menerima kepemimpinan afiliatif yang diterapkan oleh kepala madrasah. Kedelapan, kebijakan oleh kepala madrasah.

[illegible]

PENUTUP

Berdasarkan pemaparan data dan temuan serta pembahasan yang telah ada di dalam bab IV, maka penulis diskripsikan mengenai jawaban dari fokus penelitian, sebagai berikut:

- 72

- 3) Faktor penghambat dan pendukung dalam penerapan kepemimpinan afiliatif kepala madrasah ini tergantung bagaimana bawahan dan semua warga sekolah menyikapi sifat dan karakteristik dari kepala madrasah yang menerapkan kepemimpinan afiliatif. Kalau bawahan atau anggota malah memanfaatkan keramahan dari sifat kepemimpinan afiliatif ini maka akan menjadi penghambat. Begitu pula sebaliknya kalau dari warga sekolah atau bawahan merespon dengan baik maka akan menjadi pendukung bagi kepemimpinan afiliatif yang diterapkan oleh kepala madrasah di MTs Darul Hikmahh Tarik Sidoarjo ini.

Setelah melihat data lapangan tentang kepemimpinan afiliatif kepala madrasah di MTs Darul Hikmah Tarik Sidoarjo, maka peneliti memberikan saran yang membangun, yakni:

[illegible]

- Dirjen Pendidikan Islam Kementrian Agama RI. 2013. *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*. Jakarta.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Gunawan, Imam. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif teori dan praktik*. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- Janene Hemmen, Stacey Edmonson, John R. Slate, "Principals' Perceptions of..."Volume 4 No.2.
- Juliansyah Noor, Juliansyah. 2012. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Junaidi, Mahbub. 2011. "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam meningkatkan Profesionalisme Guru".Surabaya:Tesjs-IAIN Surabaya.
- Kusaeri. 2014. *Metode Penelitian*. Surabaya: Uin Sunan Ampel Press.
- Locke, Edwin A and Associates.1997. *Essensi Kepemimpinan; Empat Kunci untuk Memimpin dengan Penuh Keberhasilan*. Jakarta: Spektrum.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung; PT Remaja Rosakarya.
- Mulyadi. 2011. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Pekanbaru: Dikat.
- Nasution. 2003. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung:tarsito.

